المؤسسات الافتراضية وأبعادها ضمن متطلبات اقتصاد المعرفة

د. بوزيان عثمان – جامعة سعيدة
bouzianealg@yahoo.fr

مقدمة:

إن دور المؤسسات الاقتصادية في إطارها الكلي صار يأخذ أبعادا أكثر أهمية في إطار تحولات الاقتصاد العالمي وصارت تمثل أهم مؤشرات التنمية في ظل التفاعل المستمر بينها وبين محيطها الذي تنشط فيه، لذلك نجد أن تطبيقات النظريات الاقتصادية مثل نظرية الطلب، نظرية الإنتاج، نظرية الاستثمار، نظرية التسعير...يساهم في حل الكثير من المشكلات التي تواجه تنفيذ أنشطة المؤسسات مثل: حجم الإنتاج، طرق التسويق، بدائل التموين والتمويل، استثمارات TIC التوسعات الأفقية والعمودية.

لقد مرت المؤسسة الاقتصادية في تطورها عبر مراحل وتطورات متواصلة حيث تزامنت مع تطورات النظم الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، لتستكمل المنظمات الحديثة دورة حياة والتي لا تعني اندثار المؤسسة ولكن من المتوقع ظهور نماذج أخرى من المنظمات في ظل محيط آخر يتميز بالتعقد ويتطلب تنظيمات بسيطة في مجملها، وهي البدايات الأولى لظهور المؤسسات الاقتصادية حيث أن متطلبات البقاء وظروف الحياة المستقبلية أرغمت الإنسان منذ العصور البدائية على الحياة ضمن تنظيمات بهدف التغلب على العوائق التي تمنعه من إشباع حاجاته المختلفة، فظهر أولا الإنتاج الأسري للمحاصيل الزراعية لأجل الحاجات العائلية.. ومع تحسن الإنتاج فيها وتنوعه صار يتجاوز الحاجات الأسرية، وقد ترتب عن التفاوت الكمي والنوعي وحاجات نقلها وتخزينها وتوزيعها ظهور النشاط التجاري كبداية لمؤسسات تجارية، وكلما ازداد عدد السكان في قرية وتوفرت عوامل التحضر انتقلت بالتدرج من الطابع القروي إلى الطابع الحضري، مما جعل إمكانية تجمعهم في محلات لتكوين وحدات حرفية التي صارت بعد ذلك تجمعات صناعية وتجارية خاصة بعد اتساع الأسواق وارتفاع الطلب على المنتجات الصناعية فظهرت المصانع في شكلها الأولي (La manufacture) بتنظيم بسيط، لكن ما لبثت هذه التنظيمات تتعقد خاصة بعد الاكتشافات العلمية والثورة الفكرية التي نادت بالحرية الاقتصادية والملكية الخاصة فانتشرت المؤسسات الصناعية الآلية في ظل تحسن الإنتاج والزيادة في المداخيل والأرباح، وهو ما سمح بتحقيق بعض المدخرات القابلة للاستثمار فظهرت المؤسسات المتخصصة الكبيرة والمؤسسات المالية والمصرفية بأنماط تسييرية جديدة خاصة بعد الأزمة العالمية 1929، ومع نهاية القرن العشرين أخذت المنظمات أبعاد جد متقدمة فظهرت الشركات متعددة الجنسيات، وظهرت

التكتلات بين المؤسسات في شكل **كارتل** و**تروست** و**هولدينغ** لمواجهة المنافسة، ولتعظيم الاستفادة من المحيط العام للمؤسسات المبني على اقتصاد المعرفة ظهرت تنظيمات جد متطورة مبنية على المعلومات والأصول غير الملموسة (الشبكات والموارد البشرية) تتعلم باستمرار لإنتاج معارف تنظيمية، وهي ما صارت تعرف بالمؤسسات الافتراضية.

و عن هذه المؤسسات الافتراضية ستتمحور مداخلتنا من حيث الأهمية في ظل اقتصاد المعرفة ومكوناتها وأهدافها وظروف تشكيلها، وأهم الاختلافات بينها وبين المؤسسات الحقيقية.

1 - المؤسسات الاقتصادية ومتطلبات اقتصاد المعرفة:

يشهد العالم في مستهل الألفية الثالثة تحولا جذريا يعود إلى مجموعة من المؤثرات الكليـــة والجزئيـــة، ويتجسد هذا التحول في توجه الاقتصاد العالمي نحو استثمار المعرفة.

إن المعرفة آخذة في الاتساع، فقد جلبت مجالات جديدة مثل الهندسة الوراثية، والمعالجة بواسطة الحاسب الآلي وغيرها.. فأصبحت القدرة على التعلم وبناء المعرفة إحدى القدرات المحورية الجديدة التي كلما تعاظمت كلما زادت إمكانيات الاستمتاع بالنجاح المتواصل، ولا يصدق ذلك على الأفراد فقط، بل إنه صار مبدأ أساسيا للمنشآت الناجحة.

في ظل المفاهيم الحديثة لاقتصاد المعرفة أصبحت منظمات الأعمال أكثر استيعابا واستخداما للمعرفة، وترتب على ذلك أن صار تخليق المعرفة هو العمل الأكثر جدوى في المنظمات المعاصرة، وهذا بالنظر للتطورين المعرفيين التي شهدهما عالم الأعمال:

فالأول هو حدوث تطور في أسلوب التفكير في الأعمال والمنظمات.

أما الثاني فهو انعكاس التطور الأول في تحول التفكير في الممارسات وأسلوب العمل.

و بناءا على هذه المظاهر صار لاقتصاد المعرفة مجموعة من المؤشرات المميزة له يمكن تقسيمها إلى:

1– **مؤشرات العلم والتكنولوجيا:** والتي تأخذ إحدى المظاهر التالية:

أ– الأبحاث والتنمية: حيث يتم استخدام قياسي مدخلات بشكل أساسي: النفقات المخصصـــة للأبحـــاث والتنمية، وفريق العمل المستخدم لأجل الأبحاث والتنمية، هذه المؤشرات تخضع لمدة طويلة، لعملية جمع منتظمة ومعيارية للبيانات مما يسمح بإجراء تحاليل ديناميكية ومقارنات دولية، ترتكز المعايرة على المبدأ الذي بموجبه تشمل الأبحاث والتنمية الاختبارية، لأعمال منجزة بطريقة منهجية بهدف زيادة مجموعـــة المعـــارف واستخدامها لتطبيقات جديدة.

ب– براءات الاختراع: براءة الاختراع هي حق احتكار مؤقت تمنحه الحكومة إلى مخترع مقابل نشر اختراعه لفترة محدودة ووفقا لشروط معينة، تستخدم ثلاثة معايير رئيسية لتعداد براءات الاختراع:

- التعدادات وفقا للأولية (البلد الذي يتم تقديم فيه الطلب الأول).
- التعدادات وفقا لبلد إقامة المخترع، تعكس القدرة التكنولوجية لبلد ما.
- التعدادات وفقا لبلد إقامة مودع الطلب، تمثل التحكم بالاختراع.

غير أن هناك حدود عديدة لاستخدام إحصائيات براءات الاختراع كمؤشرات لاقتصاد المعرفة، حيث لا يمكن أن تنل كل الاختراعات من الناحية التقنية براءة الاختراع، كما تقدم بحسب القطـــاع الصنـــاعـــي، وحجم الشركات، والاختلافات القانونية في الدول.

ج- المنشورات العلمية: إن بيانات العلم الكمي للفهرسة ترتكز على عدد من المنشورات لتقييم نتائج نشاطات أبحاث أساسية، وتسمح بقيام ثلاثة أنواع من المؤشرات:

- مؤشرات ذات تركز علمي.
- مؤشرات التخصصات العلمية حسب المادة.
- مؤشرات تأثير الأبحاث (عدد الشهادات) حسب المادة.

كما تسمح هذه المؤشرات بتحليل العلاقات بين النظام العلمي والمعرفة التكنولوجية.

د- ميزان المدفوعات التكنولوجي: ميزان المدفوعات التكنولوجي هو إجراء لعمليات نقل دولية للتكنولوجيا غير المدمجة، وهي تضم أربع فئات:

- نقل الدراية والتراخيص.
- نقل الامتيازات والعلامات والنماذج.
- نقل الخدمات التقنية والدراسات الهندسية.
- الأبحاث ذات الطابع الصناعي.

2- المؤشرات المتعلقة بالموارد البشرية: لمؤشرات الموارد البشرية مصدران رئيسيان هما:

أ- التعليم والتدريب: تسمح المؤشرات القائمة على التعليم بتقييم المعارف والمهارات المكتسبة خلال المرحلة التعليمية الرسمية، وذلك عن طريق مؤشرات مستوى تدريب السكان، قياس مهارات الراشدين، قياس الخصائص الفردية للأشخاص.

أما المؤشرات القائمة على التدريب فهي ترتكز على بيانات الموارد المخصصة للتدريب من قبل أفراد أو شركات أو حكومات.

ب- الكفاءات والمهن: وتشمل مجموعة من المؤشرات من بينها:

- الموارد البشرية المخصصة للعلم والتكنولوجيا.
- مؤشرات تنقل الموارد البشرية.

كانت هذه مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها في الحكم على مدى نفاذ المعرفة إلى بلد ما أو مجتمع ما أو منظمة ما، كما يمكن الاستعانة بها لإبراز أهم مظاهر اقتصاد المعرفة، غير أن حدود هذه المؤشرات ما تلبث أن تطرح بحدة في ظل خصوصيات هذا الاقتصاد الجديد القائم على خصوصيات المعرفة ذاتها، حيث يصعب قياس هذه الأخيرة بالمعايير الآنية، هذا من جهة، ومن جهة ثانية فإن الاقتصاد المعرفي لا يتطلب مهارات فنية وفكرية فحسب بل منهجيات جديدة كليا للتعامل بفعالية وكفاءة مع الإنجازات وما تتسم به من معدلات تغيير متسارعة، وهو ما يؤكد أنه بالرغم مما يوفره هذا الاقتصاد من تطورات هائلة وفرصا غير مسبوقة في المجالات الاقتصادية، فإنها تفرض في الوقت ذاته تحديات متوقعة وأخرى غير متوقعة أمام الحكومات والمجتمعات والمنظمات والأفراد.

الافتراض	التفكير الاقتصادي القديم	التفكير الاقتصادي الجديد
الموارد الاقتصادية...	محدودة ومقصورة على الموارد المتاحة في الأرض.	محدودة وغير محدودة باعتبارها أفكارا تبدعها العقول البشرية.
مبدأ الثروة هو...	لازيادة في المجموع الفعلي للأشياء المادية.	المعرفة والأفكار الكلية في تزايد.
القانون الاقتصادي الأساسي هو...	العوائد متناقصة بسبب ندرة الموارد وينتج عن ذلك ازدياد تكلفة الوحدة الواحدة.	العوائد متزايدة لأن تكرار الاكتشافات يؤدي إلى هبوط تكلفة الوحدة الواحدة.
الأسواق تعمل كـ...	أسواق سلعية قائمة على نفس المنتجات والموارد.	أسواق قيمة مضافة قائمة على منتجات مختلفة بشكل متميز وموارد فكرية فريدة.
الملكية تعني...	حقوق ملكية الأشياء إلى الأبد.	حقوق ملكية الأشياء براءات اختراع لمدة محدودة.
العمل منظم بواسطة...	تقسيم العمل.	شبكات تعامل بين أضداد أو نضراء.
ديناميكية النظام هي...	تحدث مأساة عندما يشترك الأفراد في مورد واحد ويستهلكونه.	لا يحدث أي نقص في المورد عندما يتم اقتسام الأفكار.
الأهداف الاقتصادية الرئيسية هي...	الإنتاج الكفء واستخلاص الكفاءات من العمل والآلات.	تدعيم الاكتشاف المستقبلي من خلال تنمية الإبداع البشري والمعرفة.
خلق القيمة يتم من خلال...	سلاسل قيمة مكونة من علاقات بسيطة تشبه خط إنتاج.	شبكات قيمة مؤلفة من علاقات معقدة وديناميكية ومعتمدة على بعضها.
المؤشرات الاقتصادية...	كمية.	كمية وكيفية.

مع ازدياد تعقد البيئة الاقتصادية وتعاظم دور المعرفة والمعلومات تعاظم معها المآخذ والسمات التي ميزت المنظمات الطامحة للتميز وتحقيق التنافسية، لعل أبرز هذه السمات ما يأتي:

- **التركيز على استراتيجيات للتنافس تحقيقا للتميز:** في ظل ازدياد حدة المنافسة العالمية ووحدة الأسواق صار العملاء أكثر استعداد لشراء احتياجاتهم من أي مكان في العالم، ومع تزايد اهتمام العملاء بالمنتجات المبتكرة، بدأت المنظمات المعاصرة في التركيز على مفهوم الميزة التنافسية Competitive advantage باعتبارها عنصرا أساسيا في خلق قيمة Value creation للعميل، فوجهت اهتمامها نحو إجراء تحليلات استراتيجية لمنافسيها الفعليين والمحتملين، والموردون، والعملاء لصياغة استراتيجية للمنافسة، كما برزت ممارسات جديدة منها الاستحواذ على منظمات أخرى، الاندماجات، والتحالفات، والمنظمات الافتراضية.
- **التركيز على عمليات ونظم التصنيع الحديثة:** يعتبر اختيار عمليات ونظم التصنيع من أحد العوامل المؤثرة في تكاليف ووفرات التصنيع، فقد كان يتم التركيز على إنجاز معدلات مرتفعة من الآلية والكفاءة بما يمكن من زيادة حجم الإنتاج لمنتج معين ومن ثم تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة وذلك على حساب اعتبارات المرونة في عمليات التصنيع (إنتاج عدة منتجات من خلال خطوط الإنتاج) أما في ظل الاقتصاد الجديد فإنه يتم التركيز على نظم مختلفة في التصنيع، كالتكنولوجية الحديثة، وساعات العمل المرنة...
- **الأخذ بمفاهيم الجودة الشاملة:** يمثل التركيز على الجودة أهم التطورات التي أفرزها اقتصاد المعرفة، حيث تعد الجودة هدفا استراتيجيا لمعظم منظمات الأعمال صناعية كانت أو خدماتية، إن

استراتيجية الجودة الشاملة تستهدف إحداث تغيير وتطوير على مستوى المنظمة ككل وليس على مستوى منتج من المنتجات أو على مستوى فرد من الأفراد أو على مستوى وحدة من الوحدات التنظيمية، ومن أهم مجالات التركيز في إدارة الجودة الشاملة:

- الاهتمام باحتياجات العميل وأولوياته.
- الاعتراف بالعلاقة بين العميل والمورد.
- تحديد مستويات جودة مسبقة تلافيا لأسباب حدوث العيوب.
- التركيز على التكلفة الكلية للجودة.

➢ **تطويع الهياكل التنظيمية:** أخذت كثير من المنظمات في مراجعة أوضاعها التنظيمية والبحث عن سبل التخفيف من عوامل تقييد الحركة وبطء إتخاذ القرارات ومن ثم بدأت حركة التحول من الهياكل الهرمية ذات المستويات التنظيمية المتعددة والتي تباعد بين المستويات الإدارية العليا صاحبة الصلاحيات وسلطات القرار، وبين القائمين بالتنفيذ والأكثر اتصالا بالسوق والعملاء والأقرب إلى الإحساس بالمنافسة وتأثيراتها، إلى الهياكـــل المرنة، وعمل الفريق، كما أخذت المنظمات بمعايير العمليات Process، وتدفق المعلومات Formation flows

كأسس جديدة في تقسيم التنظيم إلى كيانات وتحديد العلاقات بينها، والوصول بذلك إلى الهيكل المفلطح Flat.

➢ **منظمات الأعمال المتعلمة:** في ظل تزايد الاهتمام بالمنافسة المعتمدة على الكفاءات، مع افتراض أن المعرفة هي المصدر الأساسي للثروة، فإن المنظمات صارت تسعى لاكتساب القدرات والمعرفة، واستخدامها بشكل أحسن من منافسيها، والعمل على تنمية المعارف التي لديها من خلال اختيار أفضل العناصر البشرية، والمحافظة على مستوى مرتفع من التكوين والتدريب، والشكل أدناه يبين أن معدل سرعة التعلم ازداد تدريجيـــا بعـــد الثلاثينـــــات وتسارع بعد الثمانينات، ويتواصل بصورة مضطردة وشديدة بعد التسعينات، وصار ينظر للمنظمات على أنها "**نظم حية**".

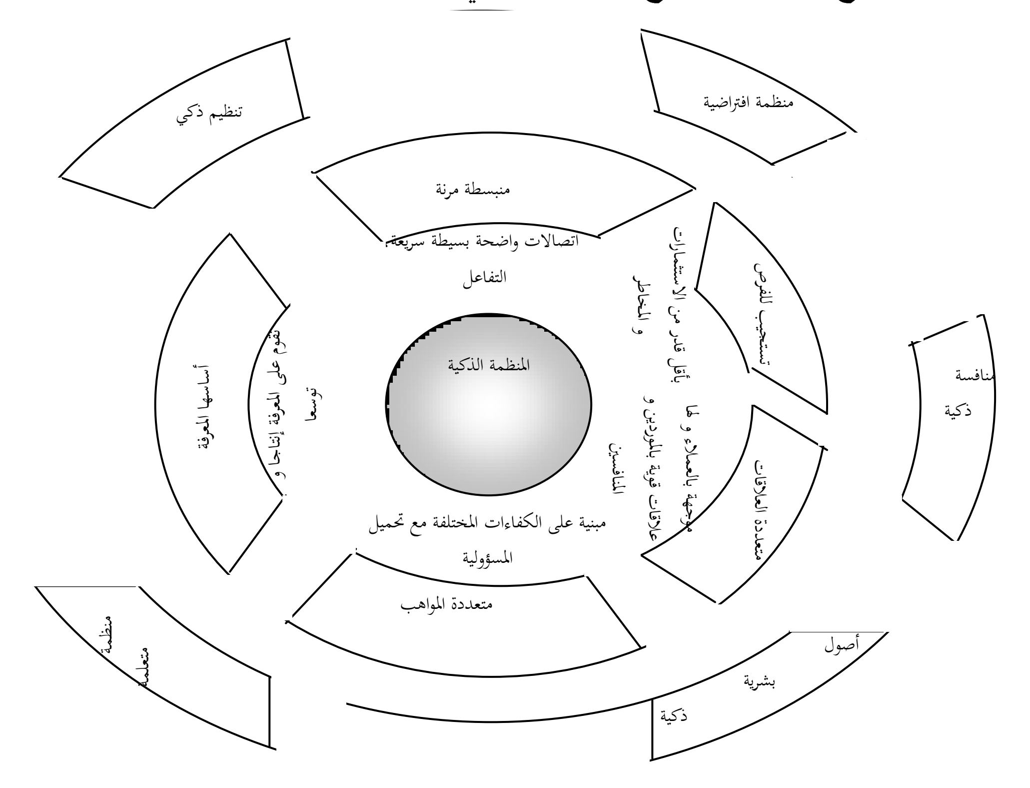
الاتحاد/ الحياة	التجديد / القيم	التكامل / النظم	الإدارة / المعنى	وظيفية الإنتاج	إجرائية النظام	البيانات الاختلاف	
المجالات البؤرية							التوقيت
				الإدارة ذات الطابع الإنساني			1930
					البيروقراطية		1940
				الهرمية الوظيفية			1950
			السلوك التنظيمي				1960
		الاستراتيجية					1970
	الرؤية والقيادة	التفكير المنظومي	المنظمة المعتمدة على التعلم والتنوع	الجودة الشاملة		تكنولوجيا المعلومات	1980
الاستدامة	الأصول المعنوية	التعقيد	إدارة المعرفة		التجارة الاليكترونية		1990
المواطنة الكونية	الحوكمة	B-webs	الشبكات و المجتمعات الإنسانية				بداية الألفية الثالثة
النظم الحية							

سمات منظمات الأعمال المعاصرة لاقتصاد المعرفة (المنظمات الحية)

إن التطور الذي حدث في نظريات التعلم التنظيمي أدى إلى ظهور مصطلحات أخرى لا تقل أهمية عن الأول، ولعل أبرزها مصطلح ***المنظمات المتعلمة*** The learning organizations، وتعرف بأنها "المنظمات التي تسمح لكل فرد فيها بالمشاركة والتدخل في تشخيص ومناقشة مشاكلها والبحث عن حلولها وأن يجربوا ما لديهم من قدرات ومهارات لإحداث التغير والتحسين لتنمية مهارتهم ومعارفهم وخبراتهم من أجل تحقيق أهدافهم" كما تعرف المنظمة المتعلمة بأنها "المنظمة التي تتعلم وتشجع التعليم بين أعضائها، وتروج تبادل المعلومات بين العاملين، ومن ثم تخلق قوة عمل أكثر معرفة، وأجواء عمل مرنة للغاية حيث يبحث العاملون عن الأفكار الجديدة ليتكيفوا معها وليتبادلونها من خلال رؤية مشتركة".

و هكذا تصبح المنظمات المتعلمة نمط جديد يمكن بموجبه للعاملين أن يقودوا أنفسهم، ويقودون من هم أعلى منهم بالمستوى التنظيمي، وأن يسمح هؤلاء للآخرين أن يفعلوا الشيء نفسه وبكل حرية، والكل يتعلم من الآخرين، من أجل تفهم الأشياء التي يمكنها أن تحدث تغييرا في أشياء أخرى مستقبلا، وفي ظل المنظمات المتعلمة ظهر مصطلح آخر وهو ***المنظمات الذكية***، فقد أصبح التغيير جزء دائم في حياة العمل اليومي، وليس لديه استثناءات أو وقت، فالإنجاز الذي يرفعك اليوم إلى أعلى قد يجعلك من الخاسرين غدا.

لن يظل على قيد الحياة إلا المنظمات المرنة – الرشيقة – الذكيـــة سريعـــة الاستجابـــة للمتغيـــرات وللظروف التي يصعب التنبؤ بها التي تنتج المنتج الصحيح في المكان الصحيح في الوقت الصحيح بالسعر الصحيح للعميل الصحيح، والشكل التالي يبرز خصائص المنظمات الذكية.



<u>**العناصر الرئيسية للمنظمات الذكية في ظل اقتصاد المعرفة**</u>

المنظمة الذكية لا تبيع المنتجات... وإنما تبيع المعرفة، فالعملاء ينظرون إلى ما هو أبعد من دليل المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمات، فهم يهتمون أساسا بالجدارات والمهارات والمعرفة التي قامت المنظمة ببنائها عبر الزمن، ولهذا فالمنتجات ليست هي فقط الشيء الوحيد الذي تبيعه المنظمة، ولكن تبيع المعرفة والمعلومات التي لدى العاملين بها.

2 - المنظمات الافتراضية كمطلب في ظل الاقتصاد الافتراضي:

تقدر الإحصائيات عدد الموظفين الافتراضيين الذين يعملون داخل فضاء بيئة العمل البديلة فى أمريكا وحدها بما لا يقل عن 30 مليون موظف . وقد أجرى مسح على عينة كبيرة منهم فجاءت النتيجة أن 87% منهم يؤكدون ارتفاع إنتاجيتهم في العالم الافتراضي عما كانت عليه في العالم الحقيقي، في المنظمة الافتراضية تتزايد أعداد الموظفين المؤقتين وغير الدائمين . عما كان عليه في المنظمة التقليدية.

مع تصاعد العصر الشبكي والانترنت تصاعد عالم جديد آخر ولا زال يتوسع باستمرار هو العالم الافتراضي حيث انقسم العالم إلى عالمين متنافسين هما:

- العالم المادي الملموس.
- العالم الافتراضي المصنوع من المعلومات.

في أكتوبر عام 1991، وضع الطالب لينوس تورفالدز البالغ من العمر 21 عاما على شبكة الإنترنت أول ثمار ابتكاره الجديد، كان لينوس يدرس الكمبيوتر، وابتكر برنامجاً لإجراء الحسابات المؤسسية والأكاديمية أسماه باسمه لينوس.

أتاح لينوس تنزيل برنامجه مجاناً لكل من يرغب في ذلك وطلب من الجميع اختباره وتجربته وتعديله كلما تراءى لهم ذلك، مقابل إعلامه بالنتائج والمقترحات .

بالفعل تمكن المستخدمون لبرنامج لينوس من تطويره ومعالجة العديد من مشكلاته واستمرت عملية التطوير والتعديل 3 سنوات، ليصبح بعدها هذا البرنامج هو المعروف الآن باسم يونيكس والذي أصبح بفضل التطوير المستمر من أهم البرمجيات المؤسسية.

لو أن الطالب لينوس توجه ببرنامجه إلى إحدى الشركات وطلب منها تطويره، فمن المتوقع أن يتم تخصيص ميزانية محددة لتطويره، ويتم إسناد هذه المهمة إلى فريق متخصصين من المهندسين الذين سيتقاضون رواتبهم من الشركة، بعد ذلك سيأتي دور التخطيط والتنفيذ والمتابعة واجتماعات لجان الجودة ... الخ، وكل هذه الأنشطة ستحتاج إلى ميزانيات، لكن هل كانوا سيصلون إلى نفس النتيجة التي اهتدى إليها الطالب الشاب وعدد ممن لا يعرفهم إلا بشكل افتراضي ؟

تظهر الفروقات بين المنظمة الحقيقية والمنظمة الافتراضية من خلال ما يلي:

❖ المنظمة الافتراضية لا تتحمل مصروفات بالمقارنة مع المنظمة الحقيقية التي تتحمل مصروفات في كل لحظة حتى ولو لم تنتج أو تطور .

- ❖ في المنظمة الافتراضية يجتمع الأفراد حول فكرة ما وهدف مشترك وبكامل إرادتهم الحرة، بينما في المنظمة العادية يجتمع الموظفون من أجل الراتب والمنصب والأمان الوظيفي أولا، وليس من أجل فكرة أو قيمة معنوية.
- ❖ تعتمد المنظمة الافتراضية على الفرد، بينما تعتمد المنظمة الحقيقية على النظام، وكثيرا ما يخرق الأفراد هذا النظام فنضطر إلى إعادة بنائه من جديد.
- ❖ في المنظمة الافتراضية تركز عملها على تجميع وتنسيق جهود الأفراد لتحقق ما تصبو إليه من إنجاز، بنما في المنظمة الحقيقية تركز عملها على فض النزاعات ومعالجة الأخطاء وتقليص النفقات، فلا تجد وقتاً للإنجاز.

وكل ذلك أفضى إلى وجود المنظمة الافتراضية:

- **المنظمة الافتراضية** مشروع مكون من عاملين موزعين جغرافيا يتقاسمون العمل ويتصلون بوسائل الكترونية وهي شركة بدون حدود لا تحتاج إلى تجميع العمال في مكان واحد وهي بلا حدود تنظيمية متحررة من الهرمية وهي شبكة تقاسم المعلومات بين العاملين فيها داخليا ومع الموردين والزبائن خارجيا
- **المنظمة الافتراضية** هي منظمة تستخدم الشبكات في الارتباط بالأفراد، والممتلكات، والأفكار، بغرض أن توجد وتوزع المنتجات والخدمات، من دون أن تلزم نفسها بالحدود التنظيمية التقليدية، والمواقع.. وبذلك فهي تمتاز بالخصوصيات التالية:
  - ➢ تقوم على الافكار والبرامج وتطورها.
  - ➢ لا تتحمل بعض تكاليف الشركة المادية.
  - ➢ تقوم الشركة الافتراضية على فكرة وهدف وإدارة حرة.
  - ➢ تعتمد الشركة الافتراضية على الفرد أكثر من النظام.
  - ➢ الشركة الافتراضية جهد تنسيقي وتجميعي لجهود عديدة.
  - ➢ **أفضليات المنظمة الافتراضية:**
    - استجابة سريعة للفرص خارج مجال عمل المنظمة.
    - استجابة سريعة للتغيير في بيئة المنظمة.
    - حل لمشكلة التنسيق والتعاون.
    - توفير تكاليف المنظمات المادية.
    - مرونة في العمل.
    - تشجيع الإبداع والتعلم التنظيمي.
    - تسهيل نظم إعادة الهندسة (الهندرة).

رغم تعارض مصطلح افتراضي مع مصطلح حقيقي إلا أن للمنظمة الافتراضية جوهرا حقيقيا، فأي شركة هي في حقيقتها تنظيم مؤسسي ذو آلية محددة لتنسيق وتوحيد الجهود باتجاه غرض مشترك

ومحدد، بل وهناك شركات حقيقية كثيرة تفشل في صياغة آلية أو نمط لتنسيق الجهود بها، كما يغيب عنها الهدف المشترك وتتضارب المصالح فيها فتفشل، دون أن تشعر الإدارة بضرورة التغيير .

في المنظمة الافتراضية يصعب حدوث مثل هذا الفشل، فهي تختفي وتتوقف عن الوجود في نفس اللحظة التي يختفي فيها الهدف المشترك، لأن الفشل يقاس بزيادة التكاليف عن القيمة المضافة المتولدة، وداخل المنظمة الافتراضية لا توجد في الأصل أية تكاليف، فمهما ضعفت القيمة المضافة المتولدة، فإن المنظمة الافتراضية تظل رابحة.

عوامل تفعيل أداء المنظمات الافتراضية:

- ☒ تبني نظم الكترونية وبشرية تستجيب للفضاء الافتراضي.
- ☒ الاهتمام بالدقة وتحليل المعلومات وفتح قنوات تدفقها، فالإدارة الافتراضية تقوم على الشفافية والتغيير المستمر، وهى ضد الإدارة الهرمية والاتجاهات الأحادية في الاتصال.
- ☒ أولويات الإدارة الافتراضية: المعلومات والمعرفة، الشبكة والاتصال، الأداء والموظفون أخيرا.
- ☒ الإدارة الافتراضية تنهى عصر القيادة والتأثير بقوة الشخصية، وتدير بالقيادة الرقمية.
- ☒ إن تعامل المنظمات الحديثة مع مستلزمات اقتصاد المعرفة اقتضى منها الاستناد على مجموعة البدائل المرتكزة على المعرفة ذاتها، أهم هذه البدائل ما يلي:
- ☒ إتباع منهجية البحث العلمي وطرق التفكير المنظومي Systemic Thinking كأساس في التخطيط والتفكير واتخاذ القرارات.
- ☒ الحرص على تنمية التراكم المعرفي من مختلف مصادره الداخلية والخارجية، والتحديث المتواصل للمعرفة المتاحة، والاتصال الايجابي بمصادر المعرفة الأهم بالنسبة لأنشطة المنظمة وغاياتها.
- ☒ الاستخدام الواعي والذكي للمعرفة المتاحة في تحديد الأهـــداف والغايـــات، وتخطيـــط البرامـــج والتوجهات المستقبلية، وتصميم الأنشطة وتحديد التقنيات المناسبة، وتنفيذ الواجبات والمهام على جميع المستويات، ثم متابعة الأداء وتقويم الإنجازات.
- ☒ احتلال العاملين ذوي المعرفة Knowledge workers النسبة الغالبة من وظائف المنظمة، وتتركز مهاراتهم وقدراتهم في أساليب التفكير العلمي والابتكار وتوظيف التقنيات لحل مشكلات العمـــل وتطويره وتحديثه.
- ☒ تزايد أهمية الأنشطة المعرفية ذات القيمة المضافة الأعلى، التي تستثمر في بناء وتنمية القـــدرات المحورية Core Competencies التي تستخدم في رفع عوائد الأنشطة في سلسلة القيمة للمنظمة Value Chain.
- ☒ تحديد مواقع العاملين في هيكل السلطة بالمنظمة بقدر ما يتمتعون به من معرفة، وتتناسب الصلاحيات والإمكانيات الموفرة لهم مع أهمية وندرة تخصصاتهم المعرفية، كما ترتبـــط

مكافآتهـــم وأشكال الحوافز والتقدير والتقويم بقدر ما يتمتعون به ويمارسونه من طاقات معرفية.

- ☒ تزايد إمكانيات وفرص إنتاج وتنمية المعرفة داخليا، وسهولة وكفاءة عمليات تبادل وتداول المعرفة بين أجزاء المنظمة دون حواجز أو عقبات.
- ☒ الحرص على نشر المعرفة المتاحة للمنظمة، وتيسير التعامل فيها لجماهير مختلفة ومتنوعة عبر وسائل الاتصال بأنواعها.
- ☒ زيادة فرص وسرعة التعلم التنظيمي، إذ تصبح المعرفة الدالة على نتائج الأداء وخبرات الآخرين متاحة بما يؤدي إلى تحسين قدرات الأفراد وطاقاتهم المعرفية.
- ☒ الاستثمار في عمليات الابتكار والتجديد وتطوير المنتجات، واتجاه العاملين إلى المشاركة الفعالة بتقديم مقترحاتهم بما يزيد من قدرات المنظمة التنافسية.

الهوامش والمراجع:

📖 عامر خضير الكبيسي، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتبة الجامعية، الإسكندرية 2005.

📖 فاتن أحمد أبوبكر، نظم الإدارة المفتوحة، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة 2000.

📖 فريد راغب النجار، الاستثمار بالنظم الإلكترونية والاقتصاد الرقمي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية 2004.

📖 مايكل كاي، التغيير المتواصل، ترجمة: فواز رعروع، مكتبة العبيكان، العربية السعودية 2003.

📖 Bruno martinet, Yves – Michel marti, l'intelligence économique 2éme éd, Ed d'organisation, Paris 2001.

📖 Dimitri uzumiolis, l'innovation et l'économie contemporaine (espaces cognitifs et territoriaux), Ed de boeck, Bruxelles 2004.

📖 Dominique Foray, L'économie de la connaissance, Ed Casbah 2004.

📖 Isaac Getz, Alan robinson, vous idée changent tout !, Ed d'organisation Paris 2003.

📖 Lester thurow, la pyramide de la prospérité : la nouvelle économie de savoir, Ed village mondial, Paris 2000.